



【征文展示】

由 25 起投诉引发的思考

朱真伟 朱逸

随着人们对医疗服务需求的提升和自身维权意识的增强，医疗服务工作中的任何不慎，都可能给患者和家属带来负面印象，从而引发病人投诉。病人投诉一方面反映了需求没有被充分满足，另一方面也暴露了我院在服务理念、管理流程上可能存在的问题。

以下是一组我们值得重视的数据：对医疗服务不满的患者 96%会选择静静地离开，91%永远不会再回来，80%的患者会将不满意的服务内容向 8 至 10 位朋友诉说，20%的患者更会向 20 个友人讲述。然而，当患者投诉的问题被妥善解决后，90%的患者会选择留下，甚至将最终的解决办法向亲朋好友讲述。由此可见，投诉其实是患者和家属给予我们再度提供改善医疗服务的机会，使有意见的患者重新接受我们，培养对医生和医院忠诚度的良好时机，分析解读这些数据对我们今后开展工作大有裨益。

据统计，2020 年，我院纪检监察室共接到 220 起患者或家属的来电、来访，其中较为典型的有效投诉 25 起。虽然

由于日常工作所限，难以做到尽善尽美，但从这些来电、来访中仍然能够管中窥豹，看到患者和家属的诉求。

一、投诉内容分析

1、服务态度被诟病最多。服务态度是患者投诉最多的，共有 10 起，在整个投诉中占有很大的比重（40%）。这说明患者和家属在就诊过程中最关注的是医院能否提供令人满意的技术和服务，所以对这两方面特别“挑剔”。然而，大多数患者由于缺乏医学背景，对疾病的认识程度有限，对在治疗期间发生难以预料的并发症或对治疗后的结果难以作出精准的评价，因此仅有一项针对医疗技术的投诉（患者认为医生误诊，已走医调会程序）。

同时，在处理投诉中，我们发现医务人员和其他工作人员在操作中并没有存在过失或不符合规定的地方，但就是解释不到位、服务态度较差而引发纠纷，共有 9 起，占服务态度总投诉的 81.8%。例如新年里，窗口收费男同志 30 多岁，态度生硬，直接骂病人神经病。较为典型的是病人想暂时借用一下冰箱放置针剂，护士不同意，很凶地说：“我们这里不能放。”病区护士下班后穿着工作服刷手机，却只有一个护士在注射，背后排着长队，病人误以为是护士上班时间玩手机也不帮忙打针。此外，医生没有提醒患者再次缴纳病理诊断费用，导致患者多跑一次的事例也较为常见。

经调查护士是根据医院院感规定不让患者存放物品，但没有向患者做好解释工作，仅仅认为自己没错就对患者说“你去投诉好了”。此外，工作人员不认真、态度差、甚至稍不顺心或者多问几句就辱骂病人的情况有 2 起，占服务态度总投诉的 18.2%。

2、就诊流程亟待改善。我院因为就诊环节繁琐、预约修改难、等候时间较长、出院结账慢等流程方面的问题引起的投诉有 6 起，占全院投诉总量的 24%。涉及我院信息化建设微信查询功能、财务系统更新、院前准备中心等方面的管理。反映我院信息化水平落后，CT 尚没有开通云胶片服务。此外，还有反映了我院就诊程序繁琐，财务退费慢等问题，给入院的患者带来极大的不便。

3、青年医务人员投诉率高。在受理的医疗服务投诉（不含医疗纠纷）11 件中，被投诉者为 80 后医务人员的 9 件，占比近 90%。通过这组数据我们不难看出，青年医务人员被投诉的占比偏高，加强青年医务人员教育和引导，主动防范医疗服务投诉，已成为当前医院管理中需要解决的一个问题。

有抽样调查表明，“做自己喜欢做的事，不在乎别人的评论”成为当代青年具有普遍性的价值选择。主要表现为：一是语言直白。如当病人说“你服务差，我要投诉你。”被投诉青年医务人员说：“你去告，去投诉好了，看能把我怎样？”二是沟通偏少。在这 11 件投诉中有 8 例是因为相关

的青年医务人员不回答患者的询问或是一问三不知；有 2 例是因为青年医务人员没有及时或详细告知有关诊疗事项，导致患者误解。

二、投诉的新特点及危害

1、在受理医疗投诉中，有 60%的投诉人是 80 后青年人。由此可见，同一年龄段他们也有相同的自我、好胜、强维权意识的个性，更容易发生医患矛盾。

2、80 后青年是在网络和新闻媒介高度发达的背景中成长起来的。在发生医患矛盾时，他们除了到医院有关部门投诉，更擅长通过网络和运用音频等进行“维权和投诉”。这些投诉虽然多由小事引发，但由于互联网传播速度快、涉及面广，给医院整体形象和青年医务人员个体都造成了很大的影响，切不可掉以轻心。

三、思考和建议

1、**重点关注窗口部门。**医疗行风投诉大量集中在窗口部门，例如门诊挂号和医技部门投诉量总和要大大超过病房，这是由于门诊和医技部门都属于“一次性”接触窗口，病人一旦对医院有意见，医务人员无法在短时间内给予解释和弥补，这就很容易形成矛盾的激发点。然而，这些部门又是病人入院治疗首次接触到的窗口，如果没有良好的就医体验，在这个环节很可能发生病人流失到外院的情况。

鉴于此，我们建议针对门诊挂号室、服务台等窗口部门

建立服务奖惩制度，奖优罚劣，把舒心留给患者。对于辱骂患者和家属的职工被投诉一次扣除部分奖金，年内投诉超过两次的由纪检监察室开展诫勉谈话。尤其是挂号室对患者各类号码的输入，一定要准确核对，尤其是病人及家属手机号码的输入，避免后期在满意度调查时短信误发给其他人员。同时在院内网设置曝光台，加强对投诉频次高医务人员的关注度，对经教育提醒而未改的，实行通报曝光和处理相结合管理。

2、创新教育手段和培训内容。开设医疗服务投诉案例讲堂。借鉴“道德讲堂”活动做法，医院结合医疗工作实际，利用党团组织生活会、科室月专题学习会等平台，开设“投诉案例讲堂”。讲堂分四个环节：一是讲故事。有纪检监察室将身边的医疗服务投诉事件或行业内医疗服务投诉典型案例做交流。二是做反省。全体医护人员结合自身日常诊疗工作，静默思考2分钟。三是谈感悟。由青年医务人员带头发言，其他医务人员从正反两面自由阐述内心观点、理由。四是送点评。通过个人谈感悟环节后，由科主任作中心发言、点评。“讲堂”活动以“身边人讲身边事、身边人讲自己事”的做法，激发青年医务人员的兴趣，促使他们客观地分析医疗服务投诉案例，敞开心扉表达自身的观点和见解，实现用“身边事教育当事人和身边人”的目的。

3、建立“投诉预警机制”。当前，大部分医院对医疗投

诉和纠纷的处理都处于被动状态，就事论事，“兵来将挡，水来土掩”。我们建议建立“投诉预警机制”，根据不同类型投诉产生的原因，识别和发现引起患者投诉的潜在因素，有针对性地制定相应的预防及应急措施，以最大限度地防止危机的出现或缩减危机带来的不利影响。当同样的问题反复出现时，提醒管理者应留意管理制度是否出现系统偏差，并予以纠正。

4、建立授权机制和联动机制。投诉处理涉及到全院临床科室及各职能部门，因此需要院领导适度授权和各部门建立联动机制。适度的授权能够更好、更快地响应患者需求，提高投诉现场解决率，提升患者满意度。纪检监察室接到投诉后，将各项投诉管理指标合理分解到各科室、各部门，并将投诉处理结果作为其年度考核的主要内容。将绩效评价引入投诉管理，可以使医疗行风投诉得到高效支撑，确保投诉问题得到及时处理和回复。同时，针对重要紧急投诉，建立绿色服务投诉快速处理通道，避免引发重大舆情事件；针对因某一科室原因引起的影响较大的批量投诉，建立医院内部预警通报机制。

最后，我们认为由于患者自我保护意识及法律意识的增强，今后的服务类投诉也将有所增加。但是不可否认，技术与服务应是医院永恒的主题，是医院管理的核心所在。病人来院就医是为了能够得到高水平的诊疗服务，所以尽可能地

提高医务人员的技术水平和服务态度将会大大降低投诉的发生率，有效地缓和医患矛盾。

作者简介：朱真伟，中国科学院大学附属肿瘤医院（浙江省肿瘤医院）党委副书记、纪委书记。

联系人：朱逸，中国科学院大学附属肿瘤医院（浙江省肿瘤医院）纪检监察室副主任，15858150069，邮编：310022。